



Kuntamarkkinoiden tietoisuus 16.9.2026 klo 13.00-13.45

Strategisen johtamisen, talouden ja palveluiden näkymät kunnissa

FCG Finnish Consulting Group Oy

Sisällys



- 1. Kokemuksia kauden kuntastrategioista ja näkymiä valtuustokauden puoliväliin**
 - Johtava konsultti Anni Antila
- 2. Ikärakenteiden vaikutus valtionosuuksiin ja kuntatalouden tilannekuva**
 - Johtava konsultti Jussi Sallinen
- 3. Väestömuutosten vaikutukset palvelutarpeisiin**
 - Johtava konsultti Raila Oksanen
- 4. Johdon konsultoinnin palveluja ja FCG:n verkkokaupan ajankohtaiset tuotteet**
 - Kehitysjohtaja Toni Auvinen



Kokemuksia kauden kuntastrategioista ja näkymiä valtuustokauden puoliväliin

Johtava konsultti Anni Antila

Huomioita valtuustokauden strategiatyöstä



**Elinvoimanäkökulma
vahvistunut edelleen**

**Energia- ja
kehittämishankkeet jakaa**



**Turvallisuudesta tämän
kauden hitti**



**Kasvun rinnalle on noussut
vahvemmin resilienssi**

**Kuntayhteistyötä lisäämällä
liikkumavaraa?**

**Strategia? Identiteetti?
Mainos?**



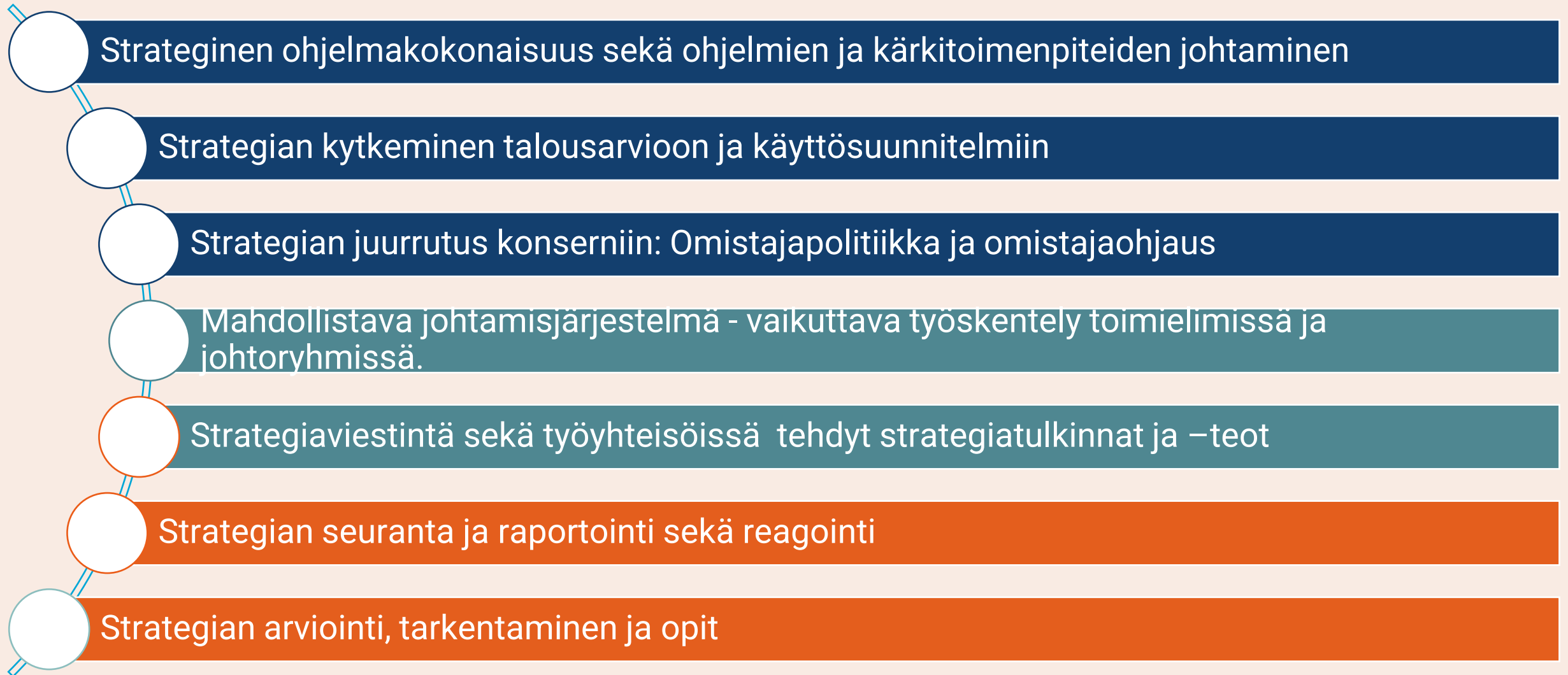
**Sillat valtuustokaudelta
toiselle vahvistuneet**

**Selkeys ja valinnat
korostuneet**



**Rohkeutta muutokseen ja
huomio toimeenpanoon!**

Strategian toimeenpanon koko viuhka käyttöön



USO-verkostokausi 2027-2028 alkaa!

USO

Uuden sukupolven
organisaatiot

**USO 2027-2028 –kauden
kärkiteema on älykkäästi ja
yhdessä uudistuvat kunnat,
jossa keskiössä on
tulevaisuuden kuntaan
varautuminen, uudistuminen ja
muutosten johtaminen.**

- ▶ Älykäs, tuottava ja uudistuva kunta
- ▶ Strategiset ja mahdollistavat kuntakonsernit
- ▶ Vaikuttava kuntajohtaminen ja sujuva päätöksenteko

USO on poliittisen ja ammatillisen johdon yhteinen vertaisoppimisverkosto, kokemus- ja tutkimustiedon kokoaja sekä paikallisen kehittämistyön tukija. USO on edelläkävijäverkosto, joka elää ajan hermolla ja pyrkii olemaan askeleen edellä.

Osallistumalla kunta saa käyttöön:

- 4 yhteistä vuorovaikutuksellista teemaseminaaria
- 6 USO-sparraustilaisuutta
- 5 räätälöityä kuntakohtaista kehittämispajaa
- USO-vertaistoiminnan pienemmissä teemaryhmissä
- Yhdyshenkilötapaamiset, joista 2 on livetapaamisia
- Kunnanhallitusten fiilispuntarin
- Kunnan oma vertailevan tilanneanalyysin
- Muut ajankohtaiset vertais- ja kehittämiskeskustelut sekä tietoaaineistot

Lisätiedot ja ilmoittautuminen:

FCG

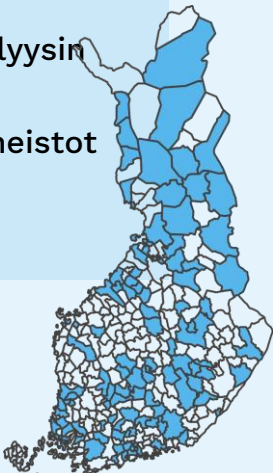
Anni Antila, Johtava konsultti
anni.antila@fcg.fi
050 406 3540

KUNTA
LIITTO

Jarkko Majava, kehittämispäällikkö
jarkko.majava@kuntaliitto.fi
050 325 2306



Kotisivut:
www.kuntaliitto.fi/uso





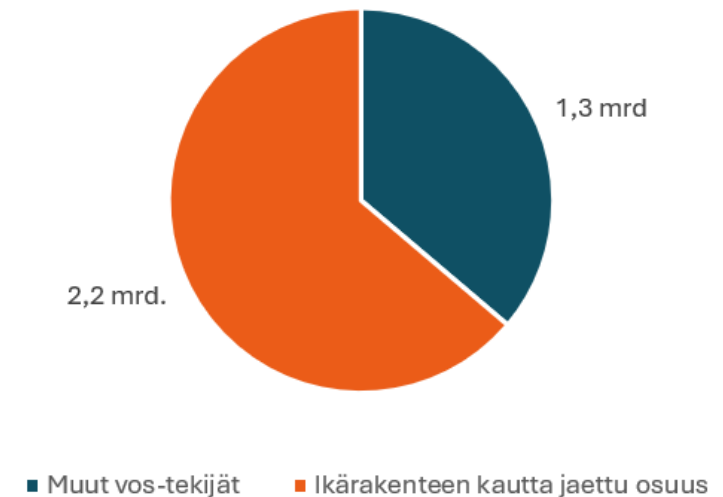
Ikärakenteiden vaikutus valtionosuuksiin ja kuntatalouden tilannekuva

Johtava konsultti Jussi Sallinen

Ikärakenteiden vaikutus valtionosuuksiin

- Valtiovarainministeriö jakaa valtionosuuksia laskennallisten kriteerien ja muiden tekijöiden pohjalta
- Laskennallisia kustannuksia on kunnilla yhteensä 12,2 mrd. euroa
 - Näistä 72%, 8,86 mrd. tulee 0-15-vuotiaiden palveluista
 - Laskennalliset kustannukset muuttuvat valtionosuudeksi kun niistä vähennetään omarahoitusosuus, 9,1 mrd. euroa
 - Omarahoitusosuuden jälkeen laskennalliset valtionosuudet ovat 3,06 mrd. euroa
 - Näistä 2,2 mrd. euroa johtuu 0-15 vuotiaiden lakisääteisten palveluiden kustannuksista
- Peruspalveluiden valtionosuuksia maksetaan kunnille yhteensä 3,48 mrd. euroa

Ikärakenteen merkitys valtionosuuksiin



Muutama esimerkki, miten valtionosuus muuttuu ilman inflaatiokorjauksia ikärakenteen takia

- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Kunta A• 0-15 vuotiaiden määrä tippuu 2024-2030 välissä 21%• Vuodesta 2026 vuoteen 2032 valtionosuus omarahoitusosuuden jälkeen tippuu 50 % | <ul style="list-style-type: none">• Kunta B• 0-15 vuotiaiden määrä tippuu 2024-2030 välissä 8 %• Vuodesta 2026 vuoteen 2032 valtionosuus tippuu 15 % | <ul style="list-style-type: none">• Kunta C• 0-15 vuotiaiden määrä tippuu 2024-2030 välissä pysyy samana• Vieraskielisten ja 13-15 vuotiaiden suhteellinen osuus kasvaa• Vuodesta 2026 vuoteen 2032 valtionosuus kasvaa 13% |
|--|---|--|

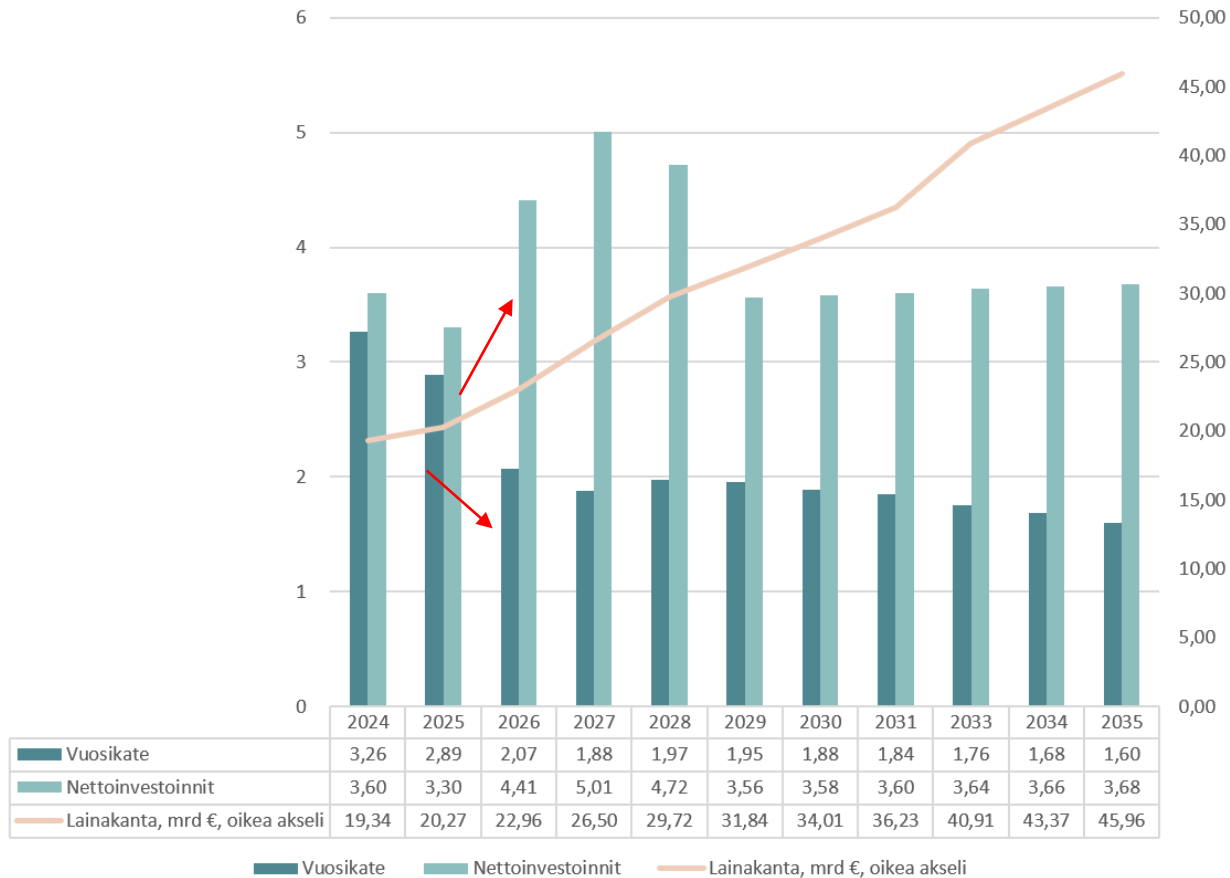
Eikä siinä vielä kaikki.

Lukiokoulutuksen
valtionosuus riippuu täysin
opiskelijamäärästä.

Miten paljon alueenne
lukiot saavat valtionosuutta,
kun nykyiset
ekaluokkalaiset siirtyvät
toiselle asteelle?

Kuntatalouden painelaskelman syyskuu 2026 mukainen kuntien^{FCG} lainakannan kehitys

Vuosikate, nettoinvestoinnit ja lainakanta Manner-Suomen kunnissa, rahoitustarve katettu velalla, mrd. euroa



Kuntien lainakanta on painelaskelman ja kuntien investointisuunnitelmien perusteella kasvamassa tällä vuosikymmenellä merkittävästi.

Koko kuntakentän vuosikate ei riitä suunniteltuihin investointeihin tulevina vuosina ilman korjaavia toimenpiteitä. Suunnitelmavuosien jälkeinen investointitaso laskenee jonkin verran.

Laskennassa kuntien rahavarat on pidetty ennallaan. Kuntien rahavarat, n. 6,3 miljardia euroa vuonna 2025 eivät kuitenkaan riittäisi kattamaan kaikkia investointeja.

Yli 100 000 asukkaan kaupungit vastaavat yli puolesta suunnitteilla olevista investoinneista.

Muutos vuoden 2025 tilinpäätöksen vuosikatteesta vuoden 2026 vuosikatteeseen ei ole kestävä, kun investoinnit kasvavat samaan aikaan.



Väestömuutosten vaikutukset palvelutarpeisiin

Johtava konsultti Raila Oksanen

Mitä on tapahtunut valtuustokauden päätyttyä vuonna 2030 verrattuna vuoteen 2026?

0-6-vuotiaiden määrä

Pienten lasten määrä laskee edelleen. Tarve supistaa päiväkotiverkkoa jakautuu epätasaisesti.

-3 300

7-15-vuotiaiden määrä

Kouluikäisten määrä laskee edelleen. Oppilasmäärien väheneminen kohdistuu 2030-luvulla yläkoululaisten määrään.

-44 000

Yli 64-vuotiaiden määrä

Alle 18-vuotiaita on vähän päälle miljoona. Yli 64-vuotiaita on lähes 1,5 miljoonaa.

+70 000

Vuosi 2030

1

Aikaa ei ole!

Kasvatus- ja opetuspalveluissa vuotta 2030 koskevat päätökset tulee tehdä viimeistään vuonna 2029.

Tekeekö päätökset vanha vai uusi valtuusto?

2

Aikuisen vai lapsen etu?

Päättämättömyyden taustalla usein aikuisten etu, ei lasten.

Mikä ohjaa päätöksiä?
Paikka valtuustossa, siskon työpaikka, pelko kuntaliitoksesta vai lapsen kasvatukselliset ja sivistykselliset oikeudet?

3

Tarvitsemme yhteistyötä!

Varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen järjestämisessä sekä taiteen perusopetuksen ja vapaan sivistystyön järjestämisessä.

Oletko valmis?

Kutsu FCG:n ja Kuntaliiton yhteiseen varhaiskasvatuksen verkostohankkeeseen

Selätetään yhdessä varhaiskasvatuksen järjestämisen ja johtamisen haasteet muuttuvassa toimintaympäristössä!



Etsimme mukaan kuntia, jotka haluavat tehdä yhteistyötä varhaiskasvatuksen johtamisen järjestämisessä.

Kohderyhmänä kunnan, sivistyspalvelujen ja varhaiskasvatuksen johto sekä luottamushenkilöt



Suunnittelemme ja rakennamme yhdessä kuntaan resurssiviisaan varhaiskasvatuksen järjestämisen ja johtamisen organisaation.

Mallit tukevat kuntien yhteisten johtamisresurssien käyttöä.



Kuntanne saa tilannekuvan väestön, talouden ja palvelutarpeen muutoksista ja johtamisrakenteiden muutosten säästöpotentiaalilaskelman.

Vaiheistettu tiekartta toimenpiteineen ja aikatauluineen, jonka tuloksena kuntaanne muodostuu jaettua osaamista ja yhteinen johtamismalli.

Hanke alkaa tammikuussa 2027 ja päättyy keväällä 2028.

Kolme työpajaa ja kolme webinaaria.

Kuntaliitto rahoittaa hanketta. Kunnan maksuosuus n. 6 000-8 000 €.

Lisätiedot: FCG / Pirjo Haukkapää-Haara (pirjo.haukkapaa-haara@fcg.fi) ja Suomen Kuntaliitto / Jarkko Lahtinen (jarkko.lahtinen@kuntaliitto.fi, 050 361 4526)

FCG.

Johdon konsultoinnin palvelut ja FCG:n verkkokaupan ajankohtaiset tuotteet

Kehitysjohtaja Toni Auvinen

Johdon konsultoinnin palveluja

Johtamisen ja päätöksentekokyvyn parantaminen

- Strategiat ja ohjelmat
- Omistajaohjaus ja konserni
- Valmiussuunnittelu
- Johtamisjärjestelmät

Rakenteellisten ja toiminnallisten yhteistyöhankkeiden tukeminen

- Organisaatorakenteet
- Palveluyhteistyö
- Tukipalvelut (inhouse)
- Kuntaliitosselvitykset

Talouden tasapainottaminen ja tuottavuuden lisääminen

- Painelaskelmat ja sopeutus
- Omaisuudenhallinta ja kiinteistöt
- Kustannushyötyanalyysit
- Palveluverkkomuutokset

Vaikuttavuuden ja tiedolla johtamisen kehittäminen

- RAFAELA hoitoisuusluokitusjärjestelmä
- DRG potilasluokittelujärjestelmä
- SHVK, Kouluikkuna
- Tekoälypolitiikka

Verkkokaupan ajankohtaiset tuotteet

Tekoälypolitiikka

- ✓ **Selkeä suunta** – Yhteinen linjaus tekoälyn hyödyntämiseen yksittäisten kokeilujen sijaan.
- ✓ **Turvalliset pelisäännöt** – Tekoälyn vastuullinen käyttö – tietosuoja, tietoturva ja lainsäädäntö huomioiden.
- ✓ **Priorisoidut käyttökohteet** – Paremmat palvelut, lisää tehokkuutta ja tuottavuutta ja kohdennettuja resursseja.
- ✓ **Selkeät vastuut ja johtaminen** – Tiedetään, kuka johtaa, koordinoi ja kehittää tekoälyn käyttöä.
- ✓ **Konkreettinen etenemissuunnitelma** – Kohti käytännön toteutuksia; voidaan laatia myös useammalle kunnalle yhdessä.

Valmiussuunnitelma

- ✓ **Lakisääteinen** – Laadinta valmiuslain 12 §:n varautumisvelvollisuuden mukaisesti.
- ✓ **Räätälöity pienille kunnille** – erityisesti pienempien kuntien tarpeisiin kehitetty.
- ✓ **Konkreettinen työskentelymalli** – Nykytilan kartoitus, valmis työkirja, ohjatut työpajat ja tuki.
- ✓ **Johtamisen vastuut** – Ensisijainen vastuu kunnanjohtajalle ja hänen johtoryhmälleen.
- ✓ **Yhteistyössä laadittu** – varmistuen yhteistoiminnan jatkuvuuden kaikissa olosuhteissa.
- ✓ **Valmis lopputuotos** – Valmiussuunnitelma liitteineen ja tarvittavat toimialakohtaiset tarkastelut.

Tutustu ja tilaa: www.fcg.fi/verkkokauppa



FCG.